



在人才大战中落了下风的外企，今后还有机会吗？





与我们合作的一家总部设在美国的跨国公司, 15 年来一直能够理所当然地招到中国最顶尖大学最好的毕业生。该公司在学校礼堂举行的招聘会一般都挤满了人。公司介绍完基本情况, 学生们就争相向讲台上的人提问。然而在上海举行的 HR 高管会议上, 公司一位副总说, 2010 年情况变了。中国大学毕业生对外国跨国公司的热情大大降低。现在来参加招聘会的学生只有过去 1/4, 找招聘人员提问的学生很少。与会其他 HR 高管都有同感, 很多人有同样的经历。

在新兴市场吸引人才, 对于西方跨国公司一直是一大难题, 但这类公司一直有很大的优势: 当地员工将它们视为首选雇主, 与本国公司相比, 跨国公司能够提供更高的社会地位和更好的职业前景。现在求职者态度变了, 中国越来越多的高潜力人才认为, 本国雇主是更好的选择。

咨询公司 Corporate Executive Board 自 2006 年年底开始一直在收集有关中国员工及应聘者的资料。我们对其中超过 30 万人开展了调查，并与 60 多家公司的 HR 部门合作，获得的数据也体现出上述转变。2007 年，中国 41% 的高技能专业人士倾向于选择西方跨国公司就职，只有 9% 倾向于本国公司，差距高达 32 个百分点。2010 年第二季度，对西方跨国公司的偏好略微上升到 44%，但对本国公司的偏好大幅度上升至 28%，差距缩小到 16 个百分点（对中国私有企业偏好的比例上升）。仅两年时间，西方公司的招聘优势已然减半。坊间一些说法，比如上文提到的上海那位副总的意见，认为这个差距缩小的速度还会更快。

发生这样的转变，主要是因为西方公司及品牌在经济危机中受到了重大打击，而中国经济及国内工作机会一直在增长。虽然媒体说“全球”经济衰退，但中国躲过了大部分冲击：2008 年和 2009 年，中国 GDP 增速都超过 9%。而这段时间里西方公司则减少招聘，削减开支，一些公司进行裁员。因此，中国员工的反应符合常理，他们知道西方公司正在调整结构，增长放慢，职业前景必然受限。

起作用的还有其他因素。在中国工作的西方 HR 高管说，获取全球化培训和出国经验的机会曾经是跨国公司具有吸引力的一大原因，如今对中国专业人士的吸引力有所下降。现在中国员工认为，当下及长期事业发展的机会更有可能出现在全世界发展速度最快的经济体——也就是本国。许多人也表示希望留在自己所在的城市，因为收入增加让他们得以在中国逐

渐发展的国际都市享有更高的生活品质。

另外，许多中国员工认为，在跨国公司工作会遇到“玻璃天花板”，因为跨国公司倾向于外派管理者。不同公司外籍高管数量相差很大，但参与我们调查的跨国公司中国员工中足有 40% 认为多数高管职位被外派管理者占据，今后也将继续如此。还有一个因素是民族自豪感：西方公司招聘者说，中国大学教师宣称为本国公司工作是爱国主义，本国公司招聘者也是同样的论调。

一些试图留住中国人才的西方公司觉得遭到了攻击。我们合作的一家制造工业品的美国大公司，发现中国公司向本公司经验丰富的中国中层管理者和初级高管出手。中国公司为这些专业人士提供跨级别的晋升机会，让他们直接担任高管，承担更大的责任。某欧洲消费品公司的一位高管告诉我们，她知道本公司几位重要中国员工每天都接到猎头电话。某高管猎头公司北京办公室的一位合伙人证实了这个现象，他说，他所在的公司瞄准 40 岁上下的中国高管，这些人可能已经不再对自己在西方跨国公司的前途抱有希望。他告诉我们，他所在的猎头公司接触这些人，不仅发现更多人接受跳槽，还接到更多西方跨国公司员工希望回到本国公司工作的请求，这正是员工日益不满的体现。

西方公司还有机会吗？

以下介绍五种策略，从我们调查获得的数据以及与在中国运营的跨国公司合作的实际经验中得来，供西方公司参考。

重新打造雇主品牌。跨国公司相对本国公司的优势虽然已经减少，但还没有消失：中国许多专业人士仍然更倾向于选择跨国公司。我们的调查也显示，跨国公司员工对自己的工作和职业前景更满意。跨国公司必须更有效地向求职者传达其稳定性、对中国市场的投入，以及对员工个人发展的重视，以此赢回优势。

例如思科系统公司（Cisco Systems，与本文提到的其他公司一样是我们的客户）。思科采取一种战略方法在中国打造强大雇主品牌，宣传其雇主价值主张，以重要技术人才为目标。思科还公开了与政府的合作关系，与大学高调合作，并且赞助商学院——这些举措都增加了公司在人才市场的知名度。我们对中国劳动力市场的调查显示，思科采用这种“广泛深入”的方法发挥了巨大作用，在公司知名度和雇主品牌提升方面表现最好。

创造当地发展机会。以前与西方公司签约的中国高潜力专业人士，一般都希望被派去公司总部任职。可是现在，跨国公司必须明白，更多的应聘者希望留在中国打拼事业，为此公司必须创造机会满足这种需求。例如，壳牌公司为中国员工调整了方法，以短期外派补充长期的全球外派工作。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_32098

